



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Permasalahan**

Seiring dengan laju pertumbuhan penduduk yang pesat, maka kebutuhan masyarakat akan tanah, bangunan dan lahan perumahan terus meningkat. Kondisi ini menjadikan perusahaan *Property* dan *Real Estate* semakin berkembang dari tahun ke tahun. Usaha pemerintah dalam menggalakkan perumahan rakyat serta keinginan masyarakat untuk memiliki rumah yang indah dan mewah juga menjadikan perkembangan perumahan beberapa tahun terakhir ini sangat cepat.

Perkembangan ini memberikan peluang bisnis yang cukup baik pada industri bahan bangunan yang berfungsi sebagai bahan dasar dalam pembangunan *real estate*, sehingga industri bahan bangunan juga mengalami kemajuan yang pesat.

Pembangunan *real estate* ini tidak terlepas dari bahan pendukung yang salah satunya adalah berupa genteng. Hal ini menyebabkan kebutuhan akan genteng semakin besar. Sekarang ini banyak perusahaan yang memproduksi genteng yang berkualitas, salah satunya adalah perusahaan PT. Mas Sokka.

Alasan mendasar yang mendorong perusahaan PT. Mas Sokka untuk mendirikan perusahaan genteng ini adalah karena bahan baku (tanah liat) mudah diperoleh dan didapat. Perusahaan ini juga membutuhkan banyak tenaga kerja baik tenaga kerja langsung (TKL), yaitu tenaga kerja yang turun tangan secara langsung dalam proses produksi maupun tenaga kerja tidak langsung (TKTL),

yaitu tenaga kerja yang tidak secara langsung berhubungan dengan kegiatan produksi, meliputi tenaga kerja di lapangan seperti mandor, tenaga kerja kasar yang langsung berhubungan dengan *raw material*, serta tenaga administrasi dan lain-lain. Dengan demikian perusahaan ini dapat juga menjadi lapangan kerja yang luas, sehingga hal ini dapat ikut menguntungkan masyarakat sekitarnya yang belum memiliki pekerjaan. Dengan kata lain perusahaan genteng ini dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitarnya, akibatnya dituntut adanya kesadaran dari perusahaan untuk dapat bertahan, berkompetisi dan berkembang.

Dalam era globalisasi ini perusahaan harus dapat bertahan hidup oleh karena itu perusahaan memerlukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja kini sangat penting bagi suatu perusahaan karena tujuan perusahaan adalah meningkatkan produksi dan meningkatkan laba atau keuntungan yang diperoleh, sehingga untuk mengetahui kemajuan suatu perusahaan dapat dilihat dari hasil pengukuran kinerjanya.

Oleh karena itu, pengukuran kinerja juga diperlukan oleh perusahaan PT. Mas Sokka. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara tradisional kini dirasa kurang tepat diterapkan sehingga diperlukan pengukuran kinerja yang konvensional, yaitu tidak hanya mengukur kinerja keuangan saja. Kaplan dan Norton (1992:71) mengusulkan kinerja bisnis yang komprehensif dengan *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat akuntansi manajemen yang terdiri dari serangkaian pengukuran yang dapat memberikan gambaran secara cepat tetapi menyeluruh mengenai kinerja badan usaha baik segi *financial* maupun dari segi *non financial*.



Sedangkan pada kenyataannya, menurut Mulyadi dan Johny Setyawan (2000:213), pendekatan tradisional dalam mengevaluasi pengukuran kinerja tidak utuh sehingga bagi perusahaan kurang efisien karena hanya mewakili satu aspek saja. Pengukuran kinerja yang baik adalah yang mewakili berbagai aspek (Kaplan&Norton,1996<sup>a</sup>:18). Alternatif ini terdapat pada *Balanced Scorecard* yang memberikan pengukuran kinerja yang luas yaitu dengan mempertimbangkan empat perspektif; (1) perspektif keuangan dengan variabel pengukuran *Return On Asset* (ROA), *net operating income growth*, *profit margin*, *current ratio*, *total asset turn over*, *inventory turn over*, *receivable turn over*; (2) perspektif pelanggan, dengan variabel pengukuran *on time delivery*, *number of complaint*, *customer acquisition*, *sales return*, (3) Perspektif proses bisnis internal variabel pengukurannya adalah *Manufacturing Cycle Efficiency* (MCE), *number of defective unit*. Sedangkan (4) perspektif proses pertumbuhan dan pembelajaran, variabel pengukurannya yaitu tingkat absensi, *net labour turn over*, dan *value added per employee*. Oleh karena itu perusahaan dapat mengimplikasikan pengukuran kinerjanya dengan *Balanced Scorecard*.

## 1.2. Perumusan Masalah

Selama ini perusahaan genteng PT. Mas Sokka tidak melakukan pengukuran terhadap kinerjanya yang dinilai sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan sehingga tidak ada optimalisasi antar *input* dan *output* yang dihasilkan, namun yang pernah dilakukan perusahaan adalah mengukur tingkat produksi yaitu dilakukan pada tahun 1984 dan 1995. Penting dan perlu bagi

perusahaan untuk melakukan penilaian kinerja yang jelas, lengkap dan efektif. *Balanced Scorecard* berfungsi sebagai alat bantu dalam melakukan pengukuran kinerja secara efektif dan komprehensif.

Dengan demikian masalah yang ada dalam perusahaan dapat dirumuskan sebagai berikut: "Bagaimana evaluasi kinerja perusahaan PT. Mas Sokka ditinjau dari empat perspektif yaitu (1) perspektif keuangan dengan variabel pengukuran *Return On Asset (ROA)*, *net operating income growth*, *profit margin*, *current ratio*, *total asset turn over*, *inventory turn over*, *receivable turn over*; (2) perspektif pelanggan dengan variabel pengukuran *on time delivery*, *number of complaint*, *customer acquisition*, *sales return*; (3) perspektif proses bisnis internal dengan variabel pengukuran *Manufacturing Cycle Efficiency (MCE)*, *number of defective unit*; dan (4) perspektif proses pertumbuhan dan pembelajaran dengan variabel pengukuran tingkat absensi, *net labour turn over*, dan *value added per employee* dengan pendekatan *Balanced Scorecard*?"

### 1.3. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah di atas maka timbul suatu tujuan untuk mengatasi masalah tersebut. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan PT. Mas Sokka ditinjau dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan proses pertumbuhan dan pembelajaran dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Sehubungan dengan tujuan penelitian yang dilakukan maka penelitian ini memberikan beberapa manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

Manfaat Akademik:

a. Bagi Penulis

Hasil penelitian diharapkan dapat membantu dalam menerapkan pengetahuan yang telah didapat dari perkuliahan baik secara lisan maupun tulisan disertai dengan literatur-literatur yang ada untuk menganalisis masalah yang ada dalam perusahaan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan khususnya mengenai pendekatan *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja perusahaan yang nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

Manfaat Praktis:

- Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan manajer dalam melakukan pengambilan keputusan guna mencapai tujuan perusahaan.

#### 1.5. Sistematika Skripsi

Untuk mempermudah pemahaman terhadap skripsi ini secara keseluruhan maka digunakan penjelasan singkat dan gambaran secara garis besar mengenai bab-bab skripsi yang ditulis secara sistematis. Adapun pembahasannya adalah sebagai berikut:



## Bab 1 : Pendahuluan

Bab ini berisi gambaran singkat mengenai latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

## Bab 2 : Tinjauan Kepustakaan

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai penelitian terdahulu dan landasan teori yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dan *Balanced Scorecard* yang digunakan dan dibahas dalam skripsi.

## Bab 3 : Metode Penelitian

Bab ini menguraikan berbagai cara untuk melakukan penelitian, yaitu terdiri dari desain penelitian, definisi operasional, subyek penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, teknik analisis data.

## Bab 4 : Analisis dan Pembahasan

Bab ini terdiri dari gambaran umum obyek penelitian, dalam hal ini adalah perusahaan tempat mengambil data-data dan melakukan penelitian, analisis data, dan pembahasan.

## Bab 5 : Simpulan dan Saran

Bab ini merupakan penutup dari keseluruhan bab yang memuat inti analisis dan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, serta saran yang merupakan gagasan pemecahan masalah.